



## La planificación estratégica, un eficaz instrumento que puede contribuir al mejoramiento de la gestión escolar en una institución educativa

**Edgar Julio Astete López**

[eastetel@ucvvirtual.edu.pe](mailto:eastetel@ucvvirtual.edu.pe)

Universidad Cesar Vallejo

Lima – Perú

**Humberto Silvera Reynaga**

[hsilvera@ucvvirtual.edu.pe](mailto:hsilvera@ucvvirtual.edu.pe)

Universidad Cesar Vallejo

Lima – Perú

**Haydee Yolanda Chambilla Mamani**

[yolitacham@gmail.com](mailto:yolitacham@gmail.com)

Universidad Cesar Vallejo

Lima – Perú

**Luz Lucila Coayla Maquera**

[Luzdelsur42@gmail.com](mailto:Luzdelsur42@gmail.com)

Universidad Cesar Vallejo

### RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de investigación tiene por objeto destacar la efectividad de la planificación estratégica como un poderoso instrumento que puede contribuir al logro de los objetivos de una institución educativa. Una exigente y concienzuda búsqueda en la amplia bibliografía sobre el tema, permitió evidenciar que al paso de los años se mantiene vigente, y se va incrementando, la percepción cada vez más clara de que una adecuada planificación estratégica, además de una implementación y aplicación adecuada de la misma, fortalece y garantiza alcanzar los objetivos esperados y el éxito de cualquier organización empresarial y educativa. el presente artículo de revisión pretende dar a conocer la efectividad de la planificación estratégica para el éxito de las metas propuestas en una institución educativa.

**Palabras clave:** *planificación estratégica; gestión escolar; efectividad; objetivos propuestos.*

Correspondencia [eastetel@ucvvirtual.edu.pe](mailto:eastetel@ucvvirtual.edu.pe)

Artículo recibido: 05 agosto 2022. Aceptado para publicación: 15 agosto 2022.

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Como citar: Astete López, E. J., Silvera Reynaga, H., Chambilla Mamani, H. Y., & Coayla Maquera, L. L. (2022) La planificación estratégica, un eficaz instrumento que puede contribuir al mejoramiento de la gestión escolar en una institución educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4) 3584-3597. DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2862](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2862)

## Strategic planning, a powerful instrument that contributes to the improvement of school management in an educational institution

### ABSTRACT

The objective of this research work is to highlight the effectiveness of strategic planning as a powerful instrument that can contribute to the achievement of the objectives of an educational institution. A demanding and conscientious search in the wide bibliography on the subject, made it possible to show that over the years the increasingly clear perception that an adequate strategic planning, in addition to an adequate implementation and application, remains in force, and is increasing. of the same, strengthens and guarantees to achieve the expected objectives and the success of any business and educational organization. This review article aims to show the effectiveness of strategic planning for the success of the proposed goals in an educational institution.

**Keywords:** *strategic planning; school management; effectiveness; proposed objectives.*

## INTRODUCCIÓN

Primeramente, cabe recordar que, la planificación estratégica, surge aproximadamente en 1940, constituyéndose en una herramienta organizacional para toda organización o empresa comercial. Más tarde, a principios de los años 80, la planificación estratégica fue considerada un instrumento de gran utilidad, pero se necesitaba una adecuada capacidad organizacional y una eficiente aplicación ejecutiva que garantice su éxito. A partir de ello, Los institutos y escuelas de educación superior de Norteamérica. Empiezan a implementar en sus centros de enseñanza la adecuada utilización de la planificación estratégica como una importante herramienta para lograr los objetivos propuestos por una organización o empresa. (Sotelo y Arrieta, 2018).

La globalización, y los últimos acontecimientos como la pandemia del covid 19, el enorme dinamismo en el que el mundo se mueve y con el que estamos aprendiendo a convivir, así como los procesos y tendencias a descentralizarse en todos los campos, propicia que en las instituciones educativas, los directivos y docentes empiecen a asumir nuevos roles, y a desarrollar su propia autonomía para la gestión, especialmente para tomar decisiones acertadas, ser capaces de proyectar sus metas educativas y planificar de manera estratégica como lograrlas. Ello obviamente implica asumir responsabilidades y liderazgos, así como la capacidad de planificar de manera conjunta el desarrollo de los diversos procesos para alcanzar los objetivos, que en este caso sería alcanzar los aprendizajes de calidad en nuestros estudiantes. Para lo cual; debemos empezar a planear, planificar, diseñar, analizar y evaluar las políticas correspondientes, de acuerdo al contexto actual. Resulta necesario entonces, utilizar herramientas de gestión capaces de conducirnos a las metas y objetivos con resultados exitosos e innovadores. Por lo que, en el presente artículo de revisión se pretende dar a conocer la efectividad de la planificación estratégica para la consecución de los objetivos en una institución educativa. (Demir et ál., 2019).

Al respecto, David, (2017) Manifiesta que el principal objetivo de una planificación estratégica es reconocer, realizar un análisis y comprensión clara de los entornos que rodean la organización empresarial, en base a ello se podrá corregir y si el caso amerita, contrarrestar aquellos aspectos que se consideren negativos, además de fortalecer aquellas ventajas que se puedan haber obtenido luego de revisar la visión, misión y los objetivos. Los logros obtenidos evidencian el resultado de una adecuada planificación

estratégica. De la correcta elaboración y ejecución de un plan estratégico dependerá el mayor número de logros. Un exitoso plan estratégico debe ser aplicado en los diferentes niveles de una empresa u organización, logrando desencadenar un trabajo conjunto hacia el logro de los objetivos, evidenciados en los logros o beneficios obtenidos para la empresa u organización. Siendo este un momento adecuado para aprovechar las ventajas que se presentan en relación a la educación y con respecto a la virtualidad; en la cual se debe de pensar en la inclusión de modalidades educativas presenciales, semipresenciales y a distancia, y plantear enfoques innovadores con respecto a mejorar la educación como una necesidad imperativa de estos últimos tiempos. Partiendo por entender a la educación como un derecho, en ese contexto resulta necesario tomar en cuenta la presente crisis sanitaria unida a la diversidad de problemas y necesidades del país y cómo las acciones que realicemos para enfrentarla tiene un impacto sobre la igualdad de oportunidades, de tal manera que podamos prever y evitar la profundización de las brechas que existen en la actualidad (PEN al 2036, 2020).

Y es que, una planificación estratégica contribuye a la proactividad de la institución o empresa y más que ser reactiva, propicia la predicción futura y la preparación adecuada. En otras palabras, la planificación estratégica propicia que las empresas e instituciones generen mejores escenarios manteniéndose al día de los constantes cambios y tendencias propias del mercado, y ubicarse siempre pasos adelante de los competidores. Las empresas proactivas emprenden su transformación de manera positiva como una resultante del proceso evolutivo de sus capacidades y conocedores del entorno que los rodea. (García, 2018).

Una buena planificación estratégica debe tomar en cuenta situaciones verdaderamente trascendentes incluyendo una visión a largo plazo, sin perder de vista la misión de la institución con capacidad de adaptación a las circunstancias y a las metas establecidas por el equipo. Es decir que todo lo planificado debe tener como norte lo visionado previamente, por qué se requieren realizar algunos cambios, y como lograr alcanzar el objetivo cumpliendo la misión encomendada. Para que ello se pueda concretar, se requiere tomar en cuenta diversos factores, como la planeación, la comprensión total de lo que es la planificación estratégica representándola de manera didáctica en las siguientes interrogantes: Hacia dónde va la institución, Porqué se va hacia allí, Como se

puede alcanzar esa meta, y Cómo percibimos que estamos en el buen camino o, si estamos lográndolo. (Miranda, et ál., 2017).

Además, una planificación estratégica adecuadamente estructurada se constituye en una ruta que posibilita el ordenamiento de todas aquellas actividades funcionales de la institución o empresa. y contribuye a orientar los debates de la gestión, así como la toma de decisiones para establecer las necesidades, y adoptar decisiones para el buen logro de las metas propuestas, aumentando la eficacia operativa (Armas et ál., 2017). Adoptar decisiones significa identificar y seleccionar acciones estratégicas a realizar, seleccionadas minuciosamente de múltiples alternativas, cuya finalidad es enfrentar una problemática específica buscando aprovechar las oportunidades que puedan presentarse. Por consiguiente, la planificación estratégica contribuye a gerenciar la adopción adecuada y asertiva de las decisiones en bien de la institución o empresa. Ya que la adecuada distribución de las funciones y una eficiente planificación de las actividades permitirán alcanzar las metas organizacionales trazadas, otorgando una mayor seguridad a la gerencia al momento de tomar decisiones (Rico y Sacristán, 2017). Empero, considerando la importancia y efectividad que se le atribuye a la planificación estratégica como un eficiente instrumento de gestión, conceptualizada como un proceso; surge la exigencia que se le asigne un tratamiento acorde, desde la formulación estratégica, su seguimiento, empleando una metodología que logre combinar modelos adecuados de planificación estratégica de acuerdo a las características de la organización (Freire et ál., 2019). Es bueno tomar en cuenta que, si bien es cierto que una adecuada planificación estratégica hace posible que una empresa o institución pueda ser competitiva frente a las demás y lograr su desarrollo y expansión; también es necesario resaltar que es imprescindible propiciar el trabajo en equipo. Dicho de otro modo, la planificación estratégica no debe ser una planificación ideada y diseñada por y desde la gerencia o dirección de la empresa u organización; por el contrario, en ella debe participar todo el equipo y recurso humano que labore en la empresa, buscando fortalecer sus talentos y capacidades orientando todas las acciones hacia el logro de los mismos objetivos (Roncancio, 2018). Indudablemente, las instituciones pueden obtener competitivas ventajas sostenibles si cuentan con el compromiso de trabajo mancomunado de todos sus integrantes, en donde la dirección institucional, asumiendo un rol activo en la planeación, planificación estratégica y toma de decisiones, reconozca

de manera justa que una institución puede mejorar ascendentemente si cuenta con el concurso decidido, motivado y colaborativo de todo su personal. (Montoya y Boyero, 2016).

En el ámbito educativo, independientemente de la institución o el contexto en el que se desenvuelva, la gestión eficaz es un elemento decisivo en el diseño e implementación de la planificación estratégica; así como en la consecución de las metas propuestas, manteniendo una adecuada racionalización de los recursos que se disponen, tratando de lograr el involucramiento de todos sus integrantes en los diferentes procesos de gestión (Rengifo, 2016).

Por lo tanto, esta investigación tiene la finalidad de evidenciar las bondades que conlleva la aplicación de la planificación estratégica y su incidencia en la calidad de la gestión escolar, fortaleciendo la percepción evidentemente empírica, de los directivos y docentes con respecto a estas dos variables en estudio. (Avalos, 2017). Buscando además incentivar y lograr la participación de toda la comunidad educativa de la institución. así como, buscar el involucramiento y compromiso de todos los agentes en la elaboración de la planificación estratégica dirigida al logro de los aprendizajes esperados con el ferviente anhelo de brindar un servicio educativo de calidad (Córdova, 2018).

## **2. MATERIAL Y MÉTODOS**

Para elaborar el presente trabajo de investigación se ha empleado una metodología de análisis y síntesis, habiéndose recurrido a la revisión de diferentes fuentes bibliográficas y documentales, así como búsquedas en diferentes bibliografías con relación a la planificación estratégica, planeación estratégica, administración y dirección estratégica. Se han efectuado búsquedas a través del internet, revisando artículos científicos y académicos que tengan que ver con el tema en estudio, recurriendo a los diversos buscadores, como Scopus, Redalyc, Scielo, Google académico, Dialnet, entre otros. Las diversas bibliotecas de las universidades, buscando tesis doctorales con la finalidad de enriquecer nuestra investigación y hemos ido seleccionando textos y documentos que se relacionen con nuestro tema de investigación y que guarden relación con la situación contextual en que vivimos, procediéndose a una amplia lectura y análisis cuidadoso, crítico y objetivo; para proceder a la redacción e incorporación a nuestro artículo, respetando cuidadosamente los derechos intelectuales de los investigadores así como su autoría. Por ser un artículo teórico citamos a los autores más resaltantes sobre el tema.

Tomando en cuenta que desarrollamos un artículo de revisión, el cual fue de tipo descriptivo, hemos tratado de ceñirnos rigurosamente al tema en estudio con la finalidad de darle la imparcialidad y objetividad que el tema requiere considerando que deberá servir como un aporte en la búsqueda de la calidad educativa. (Lino Valverde, 2018).

#### **4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

En los últimos tiempos la planificación estratégica ha posibilitado a las instituciones que la han implementado conocerse, evaluarse y además manejarse metódicamente, así como de manera sistemática y proactiva frente a cualquier necesidad, sea al interior o exterior de la institución y de acuerdo a la misión establecida siempre pendiente del mejoramiento continuo, de la mano con los permanentes cambios sociales, económicos y de toda índole. Toda institución se ve obligada a cambiar el estilo de manejo con respecto a su institución a través de nuevos enfoques en los aspectos de calidad, adoptando nuevas y eficientes estrategias que le permitan desarrollarse competitivamente y también para mantener su vigencia frente a la competencia en el mediano y largo plazo. desde esta óptica, la planificación estratégica permite adaptarse a las nuevas corrientes y necesidades del siglo XXI, constituyéndose en la principal herramienta de gestión en estas últimas dos décadas por lo que es imprescindible mantener o retomar importantes instrumentos de la planificación como ser el diagnóstico FODA, los mismos que, utilizados de manera adecuada consiente y responsable ayudan considerablemente a efectuar una buena planificación estratégica y un eficiente ordenamiento, identificando las áreas con escasas fortalezas y aquellas que requieren potenciarse para mantener un adecuado equilibrio entre determinadas áreas que muchas veces son los puntos neurálgicos o estratégicos para una adecuada competitividad. (González y Claros, 2018). Muchos elementos y conceptos sobre planificación estratégica, a veces, solo se tornan más importantes en momentos en que una organización e institución se ve debilitada como consecuencia de que la dirección o gerencia carece de una adecuada orientación y visión a futuro. (Sánchez, 2021). Por ello este instrumento se hace cada vez más frecuente en la gestión de las I.E.s considerando las enormes posibilidades de desarrollo con respecto a la institución que aplica este instrumento y alcanza un protagonismo importante dentro de la administración, así como en la coordinación y ejecución de las diversas actividades. Posibilitando el cumplimiento de los objetivos como, el entregar una óptima calidad educativa y además ayudar a

promover una eficiencia en la gestión, En algunos casos, la implementación de este instrumento resulta complicado, considerando los recursos, la cultura, la cultura organizacional, que hacen a veces complicada la correcta ejecución de esta herramienta, limita sus resultados y beneficios. Trayendo como consecuencia un retraso en el logro de los objetivos establecidos de mejorar institucionalmente.

Los resultados se muestran de acuerdo a la adecuada planificación estratégica y a la implementación eficiente de esta, es decir, siguiendo los lineamientos establecidos. Si no hay compromiso de los actores o la metodología no es adecuada y sólida es difícil alcanzar las metas propuestas. De lo que no se puede dudar es que este instrumento es probadamente una herramienta proactiva que permite impulsar el desarrollo y el posicionamiento competitivo y productivo posibilitando una gestión de óptimos resultados y calidad en los logros especialmente educativos. (Suárez, et ál., 2020).

En definitiva, todas las tesis y artículos de investigación citados de diferentes autores coinciden en la enorme trascendencia que tiene la planificación estratégica en la gestión educativa impactando positivamente en la calidad educativa. Por lo que toda institución educativa debería poner énfasis en la formulación e implementación de una adecuada planificación estratégica, la cual contribuirá a mejorar su competitividad, la misma que se traducirá en un mejor rendimiento en los diferentes procesos de la gestión como, captación de estudiantes, reducción de la deserción escolar, mejoramiento del clima institucional, un adecuado equilibrio en el cumplimiento de funciones, lo cual suma y contribuye a hacer una gestión eficiente y de calidad. Es pues una herramienta muy importante que nos ayudará a responder con expectativas de éxito a los grandes retos que nos plantea la educación para el futuro, el logro de la calidad y la excelencia educativa. (Lino, 2018).

La planificación estratégica cuyo objetivo es la obtención de la calidad educativa debe encontrar un soporte inmediato en la dirección por objetivos, teniendo como base los valores y su orientación hacia los procesos, aplicando estrategias y objetivos con carácter integrador, vinculándose al entorno económico y social, buscando impactar positivamente en los puntos estratégicos, como ser el desarrollo de su entorno territorial y en ciencia tecnología e innovación, con un conjunto de indicadores fortalecidos y metas ambiciosas, pero realizables. (Canel, et ál., 2020). Este, además, es un instrumento de gestión clave para todas las instituciones y organizaciones interesadas y ávidas de brindar

servicios de calidad y/o ampliar y mejorarlos más allá del corto plazo, en un contexto como el actual en que predominan los permanentes cambios en todos los campos y por múltiples causas y en la que la competitividad y el riesgo es permanente. (Robles, et ál., 2017). Debemos considerar que uno de los objetivos importantes de la planificación estratégica, es ser un soporte a las diferentes organizaciones e instituciones, permitiéndoles enfrentar de manera óptima y eficiente los diferentes procesos de cambio que se presentan, fortaleciéndolos para que puedan generar sus propias transformaciones para el logro de sus metas que se traducen en beneficios y mantenerse en el mercado de manera competitiva, en vista del alto grado de movilización que su dinámica genera, requiriendo para ello mantener algunos aspectos claves que deben mantenerse como base y que deberán ser permanentemente reajustados, e interrelacionados con los diferentes aspectos, los mismos que deben ir adecuándose a las características de cada empresa e institución, y cuya dinámica puede ser de moderado a alto de manera gradual y en concordancia con la aplicabilidad, formulación, ejecución y evaluación de la estrategia, permitiendo aplicar paulatinamente eficientes tácticas en la organización u empresa, manteniendo un sentido lógico y a la vez racional en la selección y aplicación de estas. Tomando en cuenta que, de todas las etapas, existe una etapa en la que es posible cambiar o mejorar las estrategias de acuerdo a la situación y el contexto que se está presentando. Esto permite investigar y verificar el desarrollo de los procesos y adecuarlos u orientarlos hacia la mejora o el éxito, el mismo que se evidencia en la competitividad, ello implica la necesidad de que todos los miembros de la organización se encuentren alineados hacia un propósito común, compartiendo la misma visión, misión, los mismos valores, unidos a la misma estrategia organizacional lúcidamente compartida. Es por ello que se debe generar espacios y condiciones que fortalezcan las etapas de todo el proceso que conlleva una buena planificación estratégica de manera realista y libre, planteando actividades bien coordinadas y comprendidas por todos, estableciendo líneas de comunicación fluida entre la dirección y todos los integrantes de la organización u empresa y viceversa. (García, et ál., 2017). Debemos tomar en cuenta los diversos aportes conceptuales con respecto al liderazgo escolar, requeridos prioritariamente para una adecuada planificación estratégica, y en vista que es imprescindible diseñar estrategias adecuadas y necesarias para el logro de los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo en las diferentes instituciones

educativas, implica la necesidad de contar con líderes pedagógicos excelentes cuyos aportes contribuyan al logro de una educación con calidad de enseñanza.

Además, en la planificación estratégica a implementar, se debe tomar en cuenta los objetivos de desarrollo sostenible establecidos por la UNESCO, en la cual plantea la reducción de las desigualdades; específicamente, nos referimos a la inclusión y también el derecho de acceder a la educación en todos sus niveles, que tienen, sin excepción, las personas con discapacidad. Actualmente es evidente que se mantiene la discriminación hacia este sector vulnerable evidenciándose en la falta de oportunidades educativas y limitado acceso, Barreras de acceso, o por las construcciones nada inclusivas. Las reducidas oportunidades laborales, y otras formas de discriminación, es cierto que existen algunos sectores que hacen esfuerzos por cerrar esta brecha mejorando algunas políticas hacia la inclusión, pero urge un trabajo más coordinado y planificado adecuadamente que involucre a todos, para poder avanzar mucho más en la transformación social y económica hacia la modernidad, y que también involucre a la universidad y a todo su entorno en esta importante tarea, de trabajar en el desarrollo humano de manera integral respetando la vida, nuestra cultura y marchando hacia un franco desarrollo con sostenibilidad y una visión integral globalizada (Carriazo, et ál., 2020)

## 5. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

Se sugiere que, en la elaboración de este importante instrumento de gestión y para garantizar su eficacia, se debe contar con la participación de los docentes, personal directivo, y personal administrativo de la institución.

Existen algunas consideraciones que se deben tener en cuenta, en especial por parte de los directores o gerentes, quienes deberán reconocer y enfrentar algunos obstáculos potenciales que comúnmente se pueden presentar al implementar la planificación estratégica en la institución:

*La carencia de compromiso:* Un comportamiento casi común, es la posibilidad de un escaso compromiso por parte del liderazgo de la institución. Es decir, los altos directivos de las diferentes áreas se muestran reacios a colaborar en la implementación de este instrumento por considerar que se está descentralizando su autoridad y poder. Por lo tanto, al diseñar una planificación estratégica se debe buscar primeramente la participación y el compromiso de los altos directivos. *Política organizacional:* El interés

individual, las divergentes percepciones y puntos de vista, una planificación estratégica debe ser objetiva y los sesgos individuales no pueden tener influencia en ningún momento del proceso. *Clima organizacional*: para que este proceso sea exitoso, se requiere un clima adecuado en la institución en todos los aspectos. Es decir, si el clima organizacional no es propicio a apoyar una planificación estratégica, es difícil su implementación garantizando su éxito. Por último; *La resistencia al cambio*: la introducción de este proceso de planificación estratégica en una organización debe ser cuidadosa y bien fundamentada, ya que, al proponer una distinta forma de plantear el desarrollo de su trabajo, el personal puede mostrar rechazo o desconfianza, poniendo en riesgo el proceso. (Miranda, et ál., 2017)

Se recomienda Implementar Programas de capacitación sobre Planificación estratégica en las instituciones educativas, dirigido a todo el personal directivo docentes y administrativos con la finalidad de que todos conozcan esta importante herramienta de gestión, se familiaricen y reconozcan las enormes ventajas que esta genera, siempre y cuando todos estén comprometidos con los objetivos y metas de la institución educativa. Asimismo, implementar programas de capacitación sobre liderazgo directivo dirigido a todo el personal directivo, docente y administrativo, ya que un elemento clave en la implementación de la planificación estratégica es el liderazgo. Si no existe un buen liderazgo directivo en los diferentes estamentos de una institución, siempre habrá obstáculos que limiten el trabajo organizado y por lo tanto se retrasará el logro de los objetivos propuestos.

## REFERENCIAS

- Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalada, M., & Traverso Holguin, P. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Guayaquil - Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Avalos Cuela Centeno, R. E. (2017). *Planeamiento estrategico y calidad de gestión escolar de las instituciones educativas publicas de educación basica regular de la provincia de Tacna - 2017*. Tacna - Perú.
- Bellido Chuchón, H. (2017). *La planificación estratégica y los logros de aprendizaje de las alumnas de la Institución Educativa Mercedes Indacochea, Barranco*. Lima - Perú.

- Canel Bermudez, M. D., Alarcon Ortiz, R., & Saborido Loidi, J. R. (2020). Potencial humano, innovación y desarrollo en la planificación estratégica de la educación superior cubana 2012-202. *Scielo*.
- Carriazo Diaz, C., Perez Reyes, M., & Gaviria Bustamante, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Redalyc*.
- Castro Santamaría, M. (2017). *Planificación estratégica del directivo y calidad del servicio educativo en la IE Leoncio Prado del distrito del Rimac*. Lima: Repositorio UCV.
- Cordova Yacolca, A. K. (2018). Gestión financiera y contable para aumentar la rentabilidad en una empresa industrial . *Repositorio UNW*.
- Cuya Barreda, D. E. (2017). *El Planeamiento Estratégico y la Gestión Educativa en la Institución educativa N° 115-28 "niño Jesus de San Ignacio" del distrito de San Juan de Lurigancho*. Lima - Perú: Repositorio UNEG.
- David, F. R. (2017- 9na Edición). Conceptos de administración estratégica. En F. R. David, *Conceptos de administración estratégica* (pág. 370). Mexico: Camara nacional de la industria editorial mexicana.
- Demir, F., Kim, S. M., & Current, N. (2019). Strategic improvement planning in schools: A sociotechnical approach for understanding current practices and design recommendations . *Journals*.
- Freire Andrade, V., Rocha Hoyos, J. C., Esquetini Cáceres, C., & Llanes Cedeño, E. A. (2019). Analisis de la planificación estratégica para la gestión de las universidades particulares: Una experiencia exitosa. *Scopus*.
- Garcia Guilianny, J. E., Durán, S. E., Cardeño Portela, E., Prieto Pulido, R., Garcia Cali, E., & Paz Marcano, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista espacios.com*, 16.
- Garcia Romero, M. O. (2021). La planificación estratégica y la calidad de la educación en las instituciones educativas de nivel básico elemental de la Parroquia el Batán. *Scielo*, 213 - 227.
- Garcia, G. (2018). *Una planificación estratégica contribuye a la proactividad de la empresa mas que ser reactiva, propicia la predicción futura y la preparación adecuada, en otras Gestión de cambios organizacionales: Modelo integrado*. AB ediciones.

- Gonzalez Guzmán, C. L., & Claros Aguilar, V. (2018). Planificación estratégica y su incidencia en la Gestión de la empresa Depósito PAKATNAMU E.I.R.L. *Ciencia y tecnología*, 81 - 94.
- Guido, O. A. (2019). *Planeamiento estratégico y gestión de calidad de las instituciones educativas de jornada escolar completa del distrito de Guadalupe, 2019*. Chepen - Perú.
- Lino Valverde, R. M. (2018). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior(IES) como herramienta de mejora: Una mirada teórica. *UTEPSA*, 50 - 59.
- Miranda Ullón, P. C., Villalva Abarca, G. R., & Aguayo Carvajal, V. R. (2017). La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. *Dialnet*, 1044 - 1059.
- Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Redalyc*, 1 - 20.
- Oviedo Rodriguez, M., Medina León, A., & Assafiri, Y. E. (2018). Procedimiento para la planificación operativa con enfoque de procesos en instituciones de Educación Superior, Ecuador. *Scielo*, 379 - 388.
- PEN, M. . (2020). *Proyecto Educativo Nacional al 2036*. Lima - Perú: Ministerio de Educación.
- Rico García, M. d., & Sacristán Navarro, M. (2017). *Fundamentos empresariales* . Madrid.
- Robles Salguero, R. E., Serrano Mantilla, H. B., Serrano Mantilla, G. L., Gaibor Vera, F. M., Armijo Borja, G. M., & Fernandez Lorenzo, A. (2017). Retos de la planificación estratégica en instituciones de salud. *Scielo*.
- Romero Robles, P. J. (2017). *La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la universidad técnica de Babahoyo*. Lima.
- Roncancio, G. (2018). *Que es la planeación estratégica y para que sirve*.
- Sánchez López, J. A. (2021). Planificación estratégica, algunas reflexiones teóricas. *ebscohost* , 62 - 72.
- Sanchez Sotíl, K. E. (2018). *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la institución educativa Mercedes Indacochea Lozano del distrito de Huacho, provincia de Haura, 2016*. Lima - Perú: Repositorio UNJFSC.

- Sotelo Asef, J. G., & Arrieta Diaz, D. (2018). El capital humano y su impacto en la calidad organizacional . En J. G. Sotelo Asef, & D. Arrieta Diaz, *El capital humano y su impacto en la calidad organizacional* (pág. 198). Estado de Durango - Mexico: UJED.
- Suárez Castillo, A. C., Toapanta Tonato, M. B., Navarrete Sangoquiza, J. L., Naspud Guillermo, K. N., & Armas Pazmino, J. F. (2020). La planificación estratégica en la gestión de las universidades hispano hablantes: Una revisión de literatura de los últimos 10 años . *Tambara.org.*, 905 - 920.
- Vergara Causo, E. J., De la Cruz Licas, M., Vertiz-Osores, J. C., Fernandez Rosillo, F., Quispe Selis, D., & Vertiz- Osores, R. I. (2021). Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de Jaen,Cajamarca, Perú. *Pakamuros*, 42 - 53.
- Yautentzi Diaz, D. d. (2019). *La planeación estratégica como herramienta para diseñar proyectos transversales en educación y su impacto en la evaluación*. Tlaxcala -. Mexico.